

Crisis mundial - Noticias de [Empleos](#):

¿Es momento para incorporar personal?

Ante la incertidumbre, la mejor estrategia es diferenciarse de la competencia

La crisis mundial está brindando una oportunidad, en términos de capital intelectual y competitividad, a aquellas empresas que sepan aprovecharla. Sin embargo, a menudo, cuando visito a responsables de Recursos Humanos y me dicen que "dentro de la estrategia de la empresa, en esta situación de crisis, hay que *freezar* cualquier vacante", mi sorpresa es mayúscula. Esa actitud no responde a ninguna estrategia, sino a una inacción. Pero entonces, ¿cuál sería la estrategia? Incorporar personal, por supuesto.

Es más sencillo para las empresas hacerlo cuando existe una crisis económica como la de estos días. Mantener el equilibrio en todas las funciones de Recursos Humanos es la decisión con mayor personalidad que debe tomar el empresario. Esto le permitirá mostrar competitividad y robustez frente a los competidores, los clientes y los propios trabajadores de la empresa.

Frente a la crisis no hay que caer en la lógica de *freezar* las incorporaciones, sino profundizar cada una de las acciones de recursos humanos, de forma tal que la organización pueda:

- Contratar a los trabajadores que necesita cuando los necesita.
- Retener a dichos colaboradores.
- Lograr un nivel competitivo de productividad mejor que el de la competencia.
- Definir posiciones críticas, y por ende, detectar al personal crítico (¡como sea!)

Son los ejecutivos los que recrean a las organizaciones, permanentemente, su capacidad de competir. De hecho, la competitividad es esa capacidad de adaptarse a la velocidad que exigen los mercados, antes o en mejores términos que las demás empresas. ¿Dónde radica la diferencia competitiva al hacer todos lo mismo?

Será necesario que el área de Recursos Humanos colabore en la definición de qué tipo de perfiles se requerirán al formular la estrategia del negocio en tiempo de crisis y si hay que ir a buscarlos, hay que ir.

Pese a que los máximos niveles de conducción de las organizaciones modernas no ignoran que, sin una estrategia de Recursos Humanos coherente con el negocio en situaciones extremas, están conduciendo a la compañía al fracaso, existen en la práctica innumerables obstáculos para el desarrollo y la implementación de una estrategia orientada a la incorporación de personal, así como a la desvinculación del que no agregue valor.

Si las casas matrices se muestran inflexibles respecto del congelamiento de vacantes, mostrarán otra actitud si se les ofrece incorporar ejecutivos locales expertos-gerentes por proyectos (Interim Managers). Incorporar a un director independiente es también parte de la estrategia en situaciones de crisis. Una visión aguda e inteligente puede sumar al directorio una perspectiva única en tiempos difíciles (Corporate Governance). El pensamiento lateral está más cerca de aportar soluciones diferenciadoras frente a la competencia.

Cuando en el entorno de crisis solamente se oyen términos como planes de reducción de costos, downsizing, reorganización, outsourcing o achatamiento de estructuras, la lógica, en principio, es hacer lo mismo. ¡Justamente, lo diferenciador es hacer la antítesis!

Por Roberto Vola-Luhrs para LA NACION

El autor es socio y cofundador de Voyer Internacional.